

特集 日経ヘルスケアや高齢者住宅新聞で紹介された最新成功事例

研修部 × サービス品質 設置 認定制度で

わずか2年で

管理職 8 名

を育てる仕組み

分業化・標準化で生産性を高める

年商14億円 名古屋で6施設展開の介護会社が、
研修部を付加して業績・管理職育成を劇的加速！

たった2年で経常利益3,000万円増益
管理職8名輩出の成功ストーリー

株式会社ぬくもあ 代表取締役 **山口 剛徳氏**



主催



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

研修部付加型経営効率化セミナー

TEL 0120-974-000 平日 9:30~17:30

お問い合わせNo. S027732

FAX 0120-974-111 24時間対応

株式会社 船井総合研究所 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階 担当：大村

WEBからもお申し込みいただけます。(船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に「お問い合わせNo.」を入力ください。) → **027732**

会社の明るい未来には 管理職の充実が必要です。 だから育成は社長の仕事。

～社長直下に研修専門部隊を組成して
たった2年で8名の管理職を輩出～



株式会社ぬくもあ
代表取締役 山口剛徳 氏

私が社長をしている株式会社ぬくもあは、平成20年に名古屋市にあるケアミックス病院のグループ会社として設立しました。365日・24時間の介護・看護サービスをご提供できるホスピス型老人ホームの運営をスタートしました。地域の方々にご支持いただいて、**18ヶ月間で6施設を立て続けに新規開設**しました。

事業開始から3年で年商13億円になり、名古屋市内で一番大きな介護会社と言われるようになりました。一方で**お客様やスタッフが増えれば増えるほど、トラブルも増えていった**のです。突然スタッフが出社しなくなったとか、スタッフ同士がモメているとか、数名のスタッフから同時に退職願が出たとか、日々いろいろなトラブルが起きました。

施設長たちも当時は磐石ではなく、トラブルのたびに社長である私が現場に引っ張り出され、**実質的に社長兼6施設の施設長をやっているような状態**が続きました。



3年で年商13億円を突破するも、急速な事業拡大のしわ寄せでトラブルや退職が続き、疲弊する日々・・・

いま思い返せば、採用活動を施設長に任せていて、**よっぽど変な応募者でなければ採用していた**ことも影響していたと思います。新規開設はオープニングスタッフ募集で採用ができるのですが、そのあとの補充採用に苦しみました。なかなか**応募がなく、給与単価を上げざるを得**なくなりました。

ホスピス型老人ホームの人件費率は、50%未満に落ち着くはずの事業モデルです。しかし求人広告を強化しても応募がゼロということもあり、施設が困らないように**紹介会社**にお願いをしたり、それでも足りないときは**人材派遣会社**にも依頼を出したりしました。そういうお金の使い方がだんだんと当たり前になっていき、どんどんコストが膨らんでいったのです。

そういう運営状態でしたので、**施設長やリーダークラス、将来を期待**

Special Interview



株式会社 船井総研 RECRUIT

めぐみについて 社員の声 福利厚生 教育制度 募集要項 ENTRY



人
が
“
生
き
る
”
と
い
う
こ
と
に
真
正
面
か
ら
向
き
合
う
仕
事
。

どんなときよりも“誰かのために
一生懸命”になれる自分に気付く

採用サイトと募集要項
手当や福利厚生が充実

募集職種 総合介護スタッフ

主な仕事内容	業務内容
勤務地	各施設(港・中村・千種・北・西区) ※配属先は内定後の研修期間で決定となります。
手当	【資格手当】 ●初任者研修修了 3,000円 ●ヘルパー1級 5,000円 ●介護福祉士 10,000円 ●社会福祉士 27,000円 ※各資格に該当する職種に従事している場合のみ、支給対象になります。 【住宅手当】 5,000円(自己名義賃貸) ※賃料10,000円を超える場合 賃料の20%(上限5,000円) 【その他手当】 家族手当(扶養がある方のみ) 上限10,000円 配偶者:5,000円、子ども:2,000円(一人につき) 第3子以降1,000円 残業・夜勤手当・年末年始手当・処遇改善手当

退職→採用→質の低下の悪循環に陥り、給与ベースアップ。紹介会社や派遣会社にまで頼り、人件費率63%まで上昇。

していたスタッフの退職もよく起こっていました。

派遣会社や紹介会社を利用する前の人件費率は42%でしたが、**利用を始めた年の人件費率は59%、その翌年には63%へと、一気にコストアップしました。**これでは利益が出ません。**入居率が90%を超えているのに赤字**になる月もありました。

採用費がかさみ、人件費が毎年上がっていきなかで、売上や入居率を管理するだけでは足元をすくわれてしまう。利益をしっかりと見ながら**従業員1人1人の生産性とサービス品質の両方を管理していく経営管理手法**に抜本的に変えていく必要があると強く思うようになりました。

そんなときに、たまたま目にしたのが船井総研のセミナーDMです。

Special Interview



**人や組織の問題を解決しない限り利益は残らない。
たとえ数年かかっても将来を見据えた教育投資が必要！**

セミナーに参加してみると、業界大手の介護会社で施設長を経験していた経営コンサルタントと出会い、**持続的に事業成長を続けている介護会社の採用や育成の仕組み**を教えてもらい、特に**無資格・未経験の新卒でも4年で施設長に育てる仕組みがある**ことに驚きました。

採用、マニュアル、教育制度、人事評価制度など、**人や組織にかかわるあらゆるものを連動させながら仕組みをつくる**必要があるということで、自分たちで試行錯誤しながらオリジナルなものをつくっていくより、**コンサルティングを受けたほうが早いし安い**と思い、すぐに船井総研のコンサルティングを受けることに決めました。

まずは**社内研修を行なっていく専門部署を社長直下につくる**ので担当者を3名抜擢してほしいと言われました。弊社は人に困っている会社



無資格の未経験者でも4年で管理職まで育つ仕組みを最短・最速で導入するために、コンサルタントと契約！

でしたから、現場から抜擢してくるのは至難の業なのです。しかし、
「施設長から人材育成を外さない限り業績は安定しない」と言われ、
弊社が人や組織に悩んだ根本的な原因が教育機会の不足だったのかな
と思い、現場の反対もありましたが3名抜擢し、サービス品質企画課
という部署名をつけました。

サービス品質企画課のメンバーは、各施設でバラバラにつくられ形骸
化していた膨大なマニュアル類を集約し、新たな全社統一のサービス
基準書を作成していきました。

そのうちに私は、人事評価制度をリニューアルしました。これまでも
人事制度はありましたが、しっかり評価してあげたいと思うあまり、
仕組みが複雑になり、管理職の業務量が多く、形骸化していました。

Special Interview



サービス品質企画課3名が人材育成・業務標準化を強力に推進し、スタッフ全員の当たり前レベル底上げに貢献！

評価のときだけでなく、**普段の仕事のなかで育成ツールとして使えるもの**に手直ししました。新しい人事評価制度を全社員に周知するために、全施設を回って説明会を開催していきました。

サービス基準書のとりまとめが終わると、研修制度の構築です。**年間200回の研修開催**を目標に掲げ、多種多様なテーマの研修を企画し、サービス品質企画課のメンバーが研修を開催していきました。

また多施設展開をしている会社ですから、**施設間交流や経営理念の浸透をはかるための施策が重要**だと考えました。社員主導で企画・実施していく社員総会、職種別や入社時期別など様々な形で開催する懇親会、社長がバーベキューセットを施設に持参してスタッフたちに食事を振る舞う“社長と行く”シリーズなど、**社員交流機会**を設けることに



社員総会・横断型懇親会・社長と行くシリーズなど様々な交流機会をつくって日々理念浸透と組織活性化に奔走！

しました。どうしても中途社員の多い会社ですから、考え方や価値観の違うスタッフもいます。働いているうちにマンネリ化して転職を考えるスタッフもいます。自分の経験では解決できない課題にぶつかることもあります。そういう情報を早くキャッチして、必要な手当てを早くしてあげることは離職対策としてとても有効です。**スタッフたちにとって社員交流はお楽しみイベントだと思いますが、社長である私にとっては離職対策**です。スタッフ1人1人の本音・本心を見逃さないように真剣に取り組んでいます。

人事評価制度、サービス基準書、様々な社員交流も含めた広い意味での研修が、すべてリンクした制度設計になっています。どれかだけ整備しても、またそれぞれの制度が**“存在している・点在している”**だけでは経営効率化にはつながらず、むしろ大幅なコストアップになって



人事評価制度やマニュアルは「あるだけ」では無意味、 研修や懇親会を「やるだけ」では単なるコスト増！？

しまうのではないかと思います。それぞれの制度や各制度のつなぎ方には押さえどころがたくさんあったので、コンサルタントの客観的なアドバイスを受けながら進めて良かったと思っています。

こうした標準化・分業化の取り組みによって人や組織の基礎を固めることで、様々な経営判断や施策が効果を発揮して**経常利益で3,000万円の増益**に成功しました。

効果は利益だけではありません。**スタッフの離職率も大幅に改善し、さらにこの2年間で8名の管理職を輩出**することもできました。全員現場から昇格してきたメンバーたちです。

管理職を育てる仕組みができ、**標準化された教育プログラムで管理職業務を教えることができる**ようになったことありますが、管理職の仕事は定型化できないような仕事も多くあります。スタッフとの関係



**サービス品質企画課の活動開始から2年間で8名の
管理職育成に成功！経常利益で3,000万円の増益を達成！**

づくりやご家族対応など、対人的スキルが多い仕事です。

業務標準化や育成を通じて、**スタッフ全体のスキル・マインドが底上げされたことによって、マネジメントしやすい組織に生まれ変わった**のだと思います。今年1月から、**全施設に副施設長を配置することができました**。計画的に管理職を育てる仕組みができましたので、中長期的な視座で事業成長を描くことができます。

弊社を選んでくれたスタッフたちには、**毎日に楽しさや成長**を感じてほしいし、**生活を支えていける所得**を持たせたいとも思います。そのためには、利益を出し続けることと、**早く成長する仕組みや長く働ける施策の整備も必要**だと思っています。

将来を見据えた経営判断が社長の仕事ですから、人や組織への施策整備こそ私の大切な仕事だと思って日々取り組んでいます。

事業成長を目指す経営者の方へ 『分業化・標準化を進めると 幹部育成が加速します』

株式会社船井総合研究所 地域包括ケア支援部
介護チーム チームリーダー チーフ経営コンサルタント 橋本和樹



管理職育成を圧倒的スピードで実現する 5つのチェックポイントを教えます！

介護会社のコンサルティングをしています、船井総研の橋本和樹です。

スペシャルインタビューはいかがでしたか？

「うちも同じようなことをやってるけど、インタビューのようにはうまくいかない。どうせコンサルが都合の良い部分だけ切り取ってるんだろう」と感じた経営者もいらっしゃるのではないか、と思います。

多くの介護施設の現状は、そもそも採用がなかなかできず、どんな応募者でも採用しないと事業が継続できない、せっかく育ててきたと思ったら退職してしまうから推進したくても適材の社員がいない、といった感覚をお持ちの経営者も多くいらっしゃるのかもしれない。

まさに、スペシャルインタビューに登場した企業様も、そのタイプの企業でした。株式会社ぬくもあ様では、サービス品質企画課という部署をつくり、3名の専任スタッフを配置したのですが、この3名は**全員退職届を持ってきたメンバー**です。

彼らは、サービス基準づくりや研修講師として大活躍し、**たった2年で会社の経常利益を3,000万円増益させ、8名の管理職を輩出**しました。

短期的な業績をつくる経営ではなく、中長期的な視座を持った事業成長のための**人材育成はどうすればつくれるのか**、次のページから5つのチェックポイントをご紹介します。

Point①：マニュアル・研修・評価制度は一貫してるか？

多くの会社には、すでに人事評価制度、マニュアル、研修が存在しています。それをもって「ウチはきちんと整備できている」とおっしゃる経営者も多いのですが、その、あり方が重要なのです。

よくあるケースでは、人事評価制度はどこかのコンサルタントのアドバイスを受けてつくり、マニュアルは書籍やインターネットを参考にして切り貼りしてつくり、教育は様々な外部機関の研修を受けさせて終わりにしている、という会社もあるようですが、これは一番良くないケースです。経営効率化のポイントは分業化・標準化で、標準化がまったくなされていないからです。

一貫性のない制度設計は、たとえば、会社のマニュアルを無視して外部研修の内容を現場で実践し、人事評価制度ではその努力が評価されていない、というスタッフを生んでしまいます。すぐに改善が必要です。基準・教育・評価は一貫していて、常に連動しなければ無意味です。

Point②：誰が見ても同じように動けるマニュアルか？

内容の差こそあれ、多くの会社にはマニュアルはすでに存在している、と上述しました。そのマニュアルは、誰が見ても同じように動ける内容になっているかどうか、ということがチェックポイントです。標準化こそ経営効率化の第一歩ですから、解釈が人によって違うマニュアルではいけません。

なお、社内に同じテーマのマニュアルが複数ある、概念や知識ばかり載っていてやり方が書いていない、などのマニュアルは論外です。職場内でダブルスタンダードが起きてトラブルが発生するように会社が仕向けたようなものですから、すぐに改善することをオススメします。

Point③：スーパーマンを育てようとしていないか？

現場が売上をつくり、現場で費用を使うのが介護施設です。ですからどうしても多くの仕事が管理職に偏ってしまいがちです。仕事が増えていくと、1つ1つの仕事が中途半端になります。売上はそこそこ、トラブルもときどき、スタッフの不調に気づかず退職が続いて、現場対応やシフトに入るようになり、いつのまにか拗ねてスタッフと一緒にあって会社批判する管理職が育ってしまうということも少なくないようです。

「施設の責任者なんだから、どんな事案が起きても臨機応変に対応できるようにしなければ管理職は務まらない」という考えは、経営効率化とは逆行します。にわか知識の施設長が幅広い業務範囲をすべて中途半端に仕事していくより、専門性の求められる領域を分業化したほうがはるかに効率的です。その最たるものが、介護技術や人材育成です。研修部を付加する意図はここにあります。

Point④：退職を予防する仕掛けは機能しているか？

退職はとてもお金がかかります。職場にいないのに給与が発生する有給消化、採用広告、新人育成期間の人件費など、請求書が来ないものもあるので実感が持ちにくいかもしれませんが、1人あたりの退職コストは100万円を超えます。退職を止めることは、経営効率化にとっても大きなインパクトがあるということです。

人によって退職を考える理由は様々です。ですから、様々な対策が必要です。株式会社ぬくもあ様では、社員総会、懇親会などの活性化施策、人事評価制度による成果と給与の一致、研修制度、施設間異動など、さまざまな施策を用意し、スタッフの異変に早く手当するための日報制度もあります。それだけ投資をしても、離職を止めれば収支は合います。

Point⑤：素人歓迎の採用戦略に転換できているか？

資格を持ち、経験が豊富なスタッフを採用していくほうが良い、と考える経営者の方もいらっしゃいます。教育期間も短くてスキルも高くて良い、という理由のようです。自分の目の届く範囲のなかで事業をされているうちは、その考えで良いと思います。

しかし、事業規模の拡大とともに人材戦略は変わります。私のご支援先では、経験年数の短い応募者を採用してほしい、できれば未経験・ブランクのある方を採用するのが良い、業態が許すなら無資格の方も大歓迎、とお伝えしています。株式会社ぬくもあ様では、異業種の方を施設長候補で積極採用されているほどです。

資格や経験をお持ちの方は、すぐに職場に慣れてもらえる一方で、こだわりやクセもあり、経営効率化の重要な押さえどころである「標準化」の阻害要因になってしまうことも多いのです。素直な人をどれだけ採用しているか、これもチェックポイントの1つです。

お忙しい中、「研修部付加型経営効率化レポート」をお読みいただきありがとうございます。熱心な経営者の方へ、さらに詳しい内容をお伝えするセミナーのお知らせです。

今回のセミナーは、スペシャルインタビューでご紹介させていただいた株式会社ぬくもあ 山口剛徳氏をゲスト講師としてお迎えします。本セミナーは、介護技術やサービス基準書(マニュアル)の中身を解説するような現場スタッフ向けのセミナーではありません。介護施設の経営者様に「研修部付加型経営効率化」の着眼点と構造、その実践事例をお伝えし、今後の事業成長に活かしていただくためのセミナーです。

今回のセミナーでは、

- 真の経営改善・管理職育成が必要であると考えている経営者様
- 研修部機能を付加して経営効率化に取り組みたい経営者様

に、お越しいただきたいと考えています。

施設管理者や人事担当者だけでご参加いただいても、「良い話を聞いた」で終わってしまい、本当の経営改善には繋がりません。人事異動を伴う重要な意思決定を伴うため、経営者にお越しいただけない限り、セミナーにお支払いいただく費用が利益となって還元されることはないでしょう。

セミナーまであと1ヶ月余りです。採用セミナー、人事制度セミナー、介護技術セミナーといったものはよくありますが、それらを一体的に捉え、横断し、経営効率化という観点から成功企業が直接事例をご紹介するセミナーは、滅多にありません。ぜひこの機会にご参加いただきたいと思います。

セミナー案内 経営者の方へ

今回のセミナーでお伝えしたい内容のほんの一部をご紹介しますと・・・

- 研修部付加型経営効率化の着手で業績アップが見込める企業
- 研修部付加に必要な投資と見込める利益
- 研修部が活動するまでにどれくらいの時間が必要か
- 研修部にどうしても専任スタッフを配置できない場合の対処法とは
- 研修担当スタッフに向いている人・向いていない人の違い
- どのような人事評価制度の設計にすれば良いのか？
- ネックストラップの有効活用で、職場にモチベーションが生まれる理由
- 評価のための人事評価制度にならないための評価制度設計上のポイント
- 「リーダー・管理職に登用したけどうまくいかなかった」を防ぐ等級制度設計の肝
- たった5分間のランク2アップ試験を全スタッフに導入するだけで生産性は劇的に上がる！
- 無資格・未経験の新卒でも4年で管理職に育てる育成の仕組みとは
- 正しいサービス基準書(マニュアル)の作りかた
- サービス基準書は介護技術だけではない！その目次と内容とは？
- サービス基準書と人事制度はどのように連動させれば良いのか
- ずっと離職率が低くて、新人がいない組織ほど中長期では危険な兆候？！
- 小学生でも給与計算できる人事評価制度の設計
- 離職のメカニズムは「ワイングラスの法則」で捉える
- どんな研修を整備すれば、素人集団でも高品質なサービスが提供できるのか
- 無資格・未経験・ブランクを採用するメリットと即戦力化する手法
- リーダー・管理職に必要な教育内容とは？育て方は？
- 経営効率化を支える『サービス品質企画課』の仕事内容と役割とは？
- 理念を『骨の髄まで浸透させる』社員総会のやり方とは？
- 採用基準はたった一つで良い！そのキーワードとは？
- 懇親会、面談など、社員活性化施策を実施するうえで絶対に守らないといけないルール

ほぼ横ばいの介護報酬改定を受け、これから3年間で行なうべきは社内の体制整備や幹部候補育成により、さらなる成長戦略を描くことです。経営効率化と幹部育成の仕組み化まで、4時間に凝縮してすべてをお話します。それでは、お会いできることを楽しみにしています。

施設系介護事業者 経営者向け 研修部付加型経営効率化セミナー

講座内容& スケジュール

東京会場 2018年**5月14**日(月) 13:00~17:00 (株)船井総合研究所 東京本社

大阪会場 2018年**5月21**日(月) 13:00~17:00 (株)船井総合研究所 大阪本社

	担 当	講 座 内 容
第1講座 13:00~13:50	株式会社船井総合研究所 地域包括ケア支援部 介護チーム 大塚 卓史	地域一番化を目指す介護会社が 報酬改定を受けて取るべき経営戦略
第2講座 14:00~15:30	ゲスト講師 株式会社めくもあ 代表取締役 山口 剛徳氏	サービス品質企画課(研修専任部隊)を 付加して、私の会社は何が変わったか
第3講座 15:40~16:40	株式会社船井総合研究所 地域包括ケア支援部 介護チーム チームリーダー チーフ経営コンサルタント 橋本 和樹	研修部付加型経営効率化の 成功法則と押さえるべきポイント
第4講座 16:40~17:00	株式会社船井総合研究所 地域包括ケア支援部 介護チーム チームリーダー チーフ経営コンサルタント 橋本 和樹	本日のまとめ 明日から実践していただきたいこと

講師プロフィール



株式会社めくもあ
代表取締役

山口 剛徳氏

会計事務所に10年間勤務。さまざまな業種の個人事業主や上場企業に関与し、郵便局や行政の“暮らしセミナー”講師を務める。1998年 医療法人喜浜会(現在の豊隆会)に事務長職として入職。介護保険施行時に“介護療養型病床”にて介護保険事業に参入。2001年より新規事業を立ち上げ、名古屋市内へサービスを拡充。2008年 株式会社ちくさ(現在の株式会社めくもあ)を設立し、365日・24時間の介護・看護サービスを提供するホスピス型有料老人ホームモデルで事業展開を加速し、たった3年で名古屋市一番企業に成長させる。現在も豊隆会と兼務している。



株式会社船井総合研究所
地域包括ケア支援部 介護チーム チームリーダー チーフ経営コンサルタント

橋本 和樹

有料老人ホーム大手の施設長として新規開設、組織再生を経験。複数の施設で即時業績向上、離職率改善の実績を上げる。投資ファンド傘下の中堅有料老人ホーム運営会社で、経営企画・営業企画。新規事業開発、経営管理体制の構築、入居率改善に従事し、事業再生に貢献。ビジネスモデル開発、経営効率化を得意とし、中小から上場企業まで幅広く介護経営の支援を行っている。
【講演】富山銀行様、播州信用金庫様、他 【媒体】日経ヘルスケア(2017年9月号)、他



株式会社船井総合研究所
地域包括ケア支援部 介護チーム

大塚 卓史

介護事業会社で管理者として新規事業の立ち上げから運営までを経験。現場に入り込み、デイサービスの業績アップや人材育成の実績を上げる。船井総合研究所では、介護会社の業績アップや人材育成を戦闘レベルで実行し、介護会社の経営サポートをしている。

日時・会場	東京会場 2018年 5月14日(月) 株船井総合研究所 東京本社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-6 日本生命丸の内ビル21階	JR「東京駅」 丸の内北口 より 徒歩1分	大阪会場 2018年 5月21日(月) 株船井総合研究所 大阪本社 〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研 大阪本社ビル	地下鉄御堂筋線 「淀屋橋駅」 ⑩番出口より 徒歩2分	開催時間 13:00 ▼ 17:00 受付12:30～
受講料	一般企業 税抜 30,000円 (税込32,400円) / 一名様 会員企業 税抜 24,000円 (税込25,920円) / 一名様 ※ご入金の際は、税込金額でのお振込をお願いいたします。 ●受講料のお振込は、開催日の1週間前までにお願いいたします。 ●ご参加を取り消される場合は、開催日より3営業日(土・日・祝除く)前の17時迄にお電話にて下記申し込み担当者までご連絡ください。 ●会員企業様とはFUNAIメンバーズPlus(無料お試し期間は除く)、各業種別研究会にご入会中の企業様です。				
お申込方法	下記のFAX送信用お申込用紙をご利用ください。 お申しいただきました後、郵便にて「受講票」と「会場の地図」をお送りいたします。 万が一週間前までにお手元に届かない場合は、下記担当者までご連絡ください。				
お振込先	下記口座に直接お振込ください。 お振込先 三井住友銀行(0009)近畿第一支店(974) 普通 No.5785522 口座名義:カ)フナイツウゴウケンキユウシヨ セミナーグチ お振込口座は当セミナー専用の振込先口座でございます。 ※お振込手数料はお客様のご負担とさせていただきます。				
お問合せ	明日のグレートカンパニーを創る Funai Soken 株式会社 船井総合研究所 TEL 0120-974-000 (平日9:30～17:30) お申込専用 FAX 0120-974-111 (24時間対応) ●申込みに関するお問合せ:大村 ●内容に関するお問合せ:大塚、橋本(和)				

※受講票の発送をもってセミナー受付とさせていただきます。 お問合せNo. S027732 担当 大村 宛

研修部付加型経営効率化セミナー FAX:0120-974-111

ご希望の会場に ☒ をお付けください。										☐ 【東京会場】 2018年 5月14日(月)										☐ 【大阪会場】 2018年 5月21日(月)									
フリガナ		業 種				フリガナ		役 職				年 齢																	
会社名						代表者名																							
会社住所		〒				フリガナ		役 職																					
						ご連絡担当者																							
TEL		()				E-mail		@																					
FAX		()				HP		http://																					
ご参加者氏名	フリガナ	役 職		年 齢		フリガナ	役 職		年 齢																				
	フリガナ	役 職		年 齢		フリガナ	役 職		年 齢																				
	フリガナ	役 職		年 齢		フリガナ	役 職		年 齢																				
	フリガナ	役 職		年 齢		フリガナ	役 職		年 齢																				

今、このお申し込み用紙を手になされている方は、間違いなく業績アップに真剣に取り組んでいる数少ない方々の1人だと思えます。そんな勉強熱心なあなたは現在、経営状況等にどのようなお悩みをお持ちでしょうか？下記に現状の課題をできるだけ具体的に整理してください。

上記の課題解決に向け、今回のセミナーにご参加される方に限り、無料個別経営相談を行います。(どちらかに ☒ をお付けください。)	
☐ セミナー当日、無料個別経営相談を希望する。	
☐ セミナー後日、無料個別経営相談を希望する。(希望日 月 日頃)	
ご入会中の弊社研究会があれば ☒ をお付けください。	
☐ FUNAIメンバーズPlus	☐ その他各種研究会(研究会)

【個人情報に関する取り扱いについて】 1.申込用紙に記載されたお客様の情報は、セミナーのご案内といった船井総研グループ各社の営業活動やアンケート等に使用することがあります。(ご案内は代表者様宛にお送りすることがあります)法令で定める場合のほか、お客様の承諾なしに他の目的に使用いたしません。 2.お客様の情報管理につきましては船井総研グループ全体で管理いたします。詳しくはホームページをご確認ください。 3.セミナーのご案内時に、いただきました住所・貴社名・部署・役職・ご担当者氏名を船井総研グループが個人情報の管理について事前に調査した上で契約しましたダイレクトメール発送代行	会社に発送データとして預託することがございます。 4.必要となる情報(会社名・氏名・電話番号)をご提供いただけない場合は、お申込のご連絡や受講票の発送等ができない等、お手続きができない場合がございます。 5.お客様の個人情報に関する開示、訂正、追加、停止又は削除につきましては、船井総研コーポレートリレーションズ・顧客データ管理チーム(TEL06-6232-0199)までご連絡ください。 【個人情報に関するお問い合わせ】 株式会社船井総研ホールディングス 総務部法務課(TEL03-6212-2924)	検 事務処理用QRコード
※ご提供いただいた住所宛のダイレクトメールの発送を希望されないときは、 ☒ を入れて当社宛にご連絡ください。 ダイレクトメールの発送を希望しません ☐		